CHAMBRE DES COMMUNES
HOUSE OF COMMONS
CANADA

Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

OGGO • NUMÉRO 142 • 1re SESSION • 42e LÉGISLATURE

TÉMOIGNAGES

Le mardi 19 juin 2018

Président

M. Tom Lukiwski

Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

Le mardi 19 juin 2018

● (1155)

[*Traduction*]

Le président (M. Tom Lukiwski (Moose Jaw—Lake Centre—Lanigan, PCC)): Chers collègues, j'aimerais commencer la réunion. Même si nous n'avons pas tous les membres du Comité, nous avons le quorum.

J'ai quelques messages avant de débuter. En raison des votes, notre réunion sera plus courte qu'à l'habitude, mais je vais essayer de faire toutes les séries de questions durant la première heure. Cela signifie les séries de questions de sept minutes, de cinq minutes et de trois minutes. Nous devrions ainsi avoir suffisamment de temps pour examiner un peu les travaux du Comité à huis clos, et j'aimerais que nous ayons le temps de le faire. La réunion devra peut-être se terminer un peu après 13 heures pour avoir le temps de tout faire, mais je crois que nous devrions être en mesure de tout faire ce qu'il faut faire aujourd'hui.

Monsieur Pagan, bienvenue à vous et à vos collègues. Je crois comprendre d'après la brève conversation avant les votes que vous avez un très bref exposé; nous passerons ensuite immédiatement aux séries de questions.

Monsieur Pagan, allez-y

[*Français*]

M. Brian Pagan (secrétaire adjoint, Secteur de la gestion des dépenses, Secrétariat du Conseil du Trésor): Je vous remercie, monsieur le président.

Je suis heureux d'être ici encore une fois.

Aujourd'hui, je vais parler du contrôle parlementaire axé sur les programmes et de notre projet pilote avec Transports Canada.

[*Traduction*]

Je suis accompagné par ma collègue, Marcia Santiago, et par André Lapointe et Karen Cahill du ministère des Transports.

Monsieur le président, comme vous n'êtes pas sans le savoir, le président du Conseil du Trésor a présenté au Comité un document de travail sur la réforme du budget des dépenses à l'automne 2016. Ce projet de programme de réforme comptait quatre piliers: l'échéance, la conciliation des différences de portée et de méthode comptable, la structure des crédits et l'amélioration des rapports. Nous sommes ici aujourd'hui pour vous expliquer la façon dont nous avons abordé le troisième pilier du programme, soit la structure des crédits, dans le cadre d'un projet pilote avec Transports Canada. Nous vous ferons part de ce que nous avons appris et nous aimerions avoir l'opinion du Comité sur la suite des choses.

Comme vous le savez, c'est le Parlement qui contrôle les crédits par la nature des dépenses prévues, c'est-à-dire au moyen de crédits distincts pour chaque ministère en fonction de la nature des dépenses: les dépenses en capital, les dépenses de fonctionnement et les subventions et les contributions. Il y a actuellement 200 crédits distincts approuvés par le Parlement.

Cependant, les parlementaires ont aussi demandé une structure de contrôle fondée sur les programmes qui renforcerait le lien entre les programmes ministériels et les crédits approuvés. Il s'agissait d'une recommandation du comité OGGO en 2012. Le document de travail du président sur la réforme du budget des dépenses donnait suite à l'esprit de cette recommandation du comité OGGO en proposant une structure de contrôle fondée sur l'objet en fonction de la politique sur les résultats du Conseil du Trésor. Dans le cadre de ce projet pilote, Transports Canada met à l'essai une forme de contrôle fondé sur l'objet pour ses crédits pour subventions et contributions.

Monsieur le président, c'est en gros ce dont nous sommes saisis. Le Parlement approuve actuellement les crédits en fonction des catégories de dépenses: les dépenses de fonctionnement, les dépenses en capital et les subventions et les contributions. Nous avons maintenant une nouvelle structure en place; il s'agit du cadre ministériel des résultats que je suis venu vous présenter au Comité il y a quelques semaines, et cela se veut une autre manière de présenter l'information aux parlementaires aux fins des crédits.

Comme exemple très simple, j'ai cité mon propre ministère, soit le Secrétariat du Conseil du Trésor. Nous avons actuellement un seul crédit pour dépenses de programme qui s'élève à 233 millions de dollars, mais nos principales responsabilités sont divisées en fonction de notre rôle à titre d'organisme qui surveille les dépenses du gouvernement, qui est l'employeur du gouvernement, qui assume des responsabilités à l'égard des politiques administratives et qui exerce une surveillance de la réglementation. Comme option, le Parlement pourrait à l'avenir examiner nos besoins en crédits et les approuver sur cette base.

Monsieur le président, c'est en gros la question dont nous sommes saisis. Nous avons beaucoup de renseignements dans le document sur la structure du projet pilote et les problèmes vécus et les avantages constatés par le ministère. Nous serons ravis de vous en parler en répondant à vos questions.

● (1200)

Le président: Merci beaucoup de vos brefs commentaires.

Passons maintenant aux séries de questions. Pour la première intervention de sept minutes, la parole est à M. Peterson.

M. Kyle Peterson (Newmarket—Aurora, Lib.): Merci, monsieur le président. Je remercie les témoins de leur présence ici aujourd'hui.

Comme vous le savez, nous poursuivons notre examen du nouveau processus proposé dans le cadre de la réforme du budget des dépenses. J'ai seulement quelques questions, et je vais commencer probablement sans grande surprise par vous, monsieur Pagan.

Pour mettre un peu la table, j'essaie de trouver une citation. En février 2018, le président du Comité sénatorial permanent des finances nationales a mentionné à des représentants du Conseil du Trésor que « les crédits fondés sur l'objet sont plus clairs et que nous aimerions que vous développiez le projet ». Cela m'apparaît comme un appui, mais je crois que des mesures normatives sont aussi mentionnées dans cette déclaration. Le Secrétariat du Conseil du Trésor a-t-il pris des mesures à la suite des commentaires du président de ce comité sénatorial en février? Le cas échéant, quelles sont-elles?

M. Brian Pagan: Merci, monsieur Peterson.

Nous sommes bien conscients de l'intérêt du comité sénatorial dans ce dossier et surtout en ce qui a trait à la façon dont le cadre des résultats, soit la nouvelle politique sur les résultats du Conseil du Trésor, pourrait être utilisé pour sous-tendre le contrôle parlementaire. Nous ne sommes pas allés plus loin que le projet pilote actuel tout simplement parce que nous cherchons tout d'abord à évaluer si cela répond aux besoins des parlementaires et à discuter des avantages et des désavantages de ce projet.

Pour être parfaitement clair, j'aimerais attirer l'attention du Comité sur le document d'information qui a été préparé pour la réunion. À la page 5 du document, nous avons le Budget principal des dépenses de Transports Canada. Nous voyons qu'en 2015-2016, avant le projet pilote, le Parlement avait approuvé 683 millions de dollars en subventions et en contributions par l'entremise du crédit 10 de Transports Canada. Dans ce seul crédit, il y a 6 subventions et 20 contributions différentes. Le ministère a été en mesure de gérer les besoins liés à ce crédit.

En raison du projet pilote en 2016-2017, nous avons ventilé les besoins de Transports Canada par objet. Nous avions un crédit distinct pour les subventions et les contributions liées aux portes d'entrée et aux corridors qui s'élevait à 258 millions de dollars; un crédit distinct pour les subventions et les contributions liées aux infrastructures de transport qui s'élevait à 103 millions de dollars; et un troisième crédit qui regroupait les autres besoins plus petits.

C'est exactement ce que nous voulons dire par des crédits fondés sur l'objet. Nous avons ventilé le gros crédit en fonction des fins du ministère. Selon nous, cela vous donne un aperçu en fonction de l'objet du programme, et cela fournit des renseignements tout au long de l'année.

À la page 6, nous voyons qu'en 2016-2017 il y avait une différence entre les crédits de 437 millions de dollars qui avaient été approuvés et les dépenses réelles de 312 millions de dollars. Nous pouvons examiner le tout en fonction des fonds non utilisés. Nous voyons que le crédit où il y a le plus de fonds non utilisés, soit 101 millions de dollars, concernait le crédit le plus important ayant trait aux portes d'entrée et aux corridors. À ce chapitre, 258 millions de dollars avaient été approuvés, mais 157 millions de dollars ont été dépensés. Cela suscitera des questions au sujet de la dynamique du programme, étant donné que le ministère n'a pas été en mesure d'utiliser tout l'argent qui a été approuvé par le Parlement.

C'est exactement ce que nous voulons dire par un contrôle fondé sur l'objet. Nous ventilons un gros crédit en fonction de l'objet des programmes pour être en mesure d'avoir un meilleur aperçu des rapports dans ce secteur.

M. Kyle Peterson: Merci de votre explication.

Dans votre exemple, j'en déduis que nous, les parlementaires, devrions tout d'abord examiner les fonds non utilisés lorsque nous procédons à l'examen. Si ce montant représente une part considérable des fonds approuvés, devrions-nous considérer cela comme un problème lorsque nous examinons le tout?

M. Brian Pagan: C'est une excellente question.

L'objectif du budget des dépenses est d'approuver des crédits jusqu'à un certain montant, puis il y aura des circonstances au cours de l'année qui nuiront à la capacité du ministère d'offrir un programme ou d'assurer la prestation d'un service. C'est important de comprendre ces facteurs. Il peut s'agir de retards dans la passation des marchés, de négociations avec des tiers comme les provinces ou d'autres entités ou des difficultés liées à l'embauche ou à la dotation. Ce sont tous des éléments importants à comprendre pour veiller à porter une attention continue à la prestation des programmes et des services.

Les fonds non utilisés en soi ne sont pas nécessairement un problème s'il y a une raison valable pour expliquer pourquoi l'argent n'a pas été utilisé. Toutefois, cela peut signaler un problème si le ministère a de la difficulté à conclure des ententes contractuelles, à mener des négociations à terme avec des tiers ou à embaucher du personnel. Ces renseignements sont tout simplement fournis aux parlementaires aux fins de discussions et d'examen.

● (1205)

M. Kyle Peterson: Je présume que certains facteurs qui expliquent la non-utilisation des fonds seraient indépendants de la volonté de quiconque au gouvernement fédéral...

M. Brian Pagan: Tout à fait.

M. Kyle Peterson: ... mais ce ne serait parfois pas le cas. Lorsque cela relève du gouvernement fédéral, nous devons creuser pour trouver ce que nous devons faire pour remédier au problème.

M. Brian Pagan: Exactement.

M. Kyle Peterson: Combien de temps me reste-t-il, monsieur le président?

Le président: Il vous reste une minute.

M. Kyle Peterson: Monsieur Lapointe, vous êtes sous-ministre adjoint et dirigeant principal des finances à Transports Canada, n'est-ce pas?

M. André Lapointe (sous-ministre adjoint, Services généraux et dirigeant principal des dépenses, ministère des Transports): C'est exact.

M. Kyle Peterson: Durant le projet pilote, quels résultats avez-vous constatés par rapport à ces nouveaux crédits fondés sur l'objet? D'après ce que vous avez vu, le projet pilote a-t-il eu des effets sur les pratiques de gestion financière de Transports Canada?

M. André Lapointe: En ce qui a trait aux résultats, l'initiative n'a pas eu d'énormes répercussions sur nous. C'était relativement simple à mettre en place. Les coûts ont été minimes, même si nous avons dû offrir de la formation à certains. Les crédits sont devenus un peu plus petits au lieu d'avoir une seule grande enveloppe. Donc, si nous devions transférer des sommes en cours d'exercice entre les crédits, nous étions limités à ce carcan, pour ainsi dire. Nous avons dû faire très attention à ce que nous pouvions transférer et au choix du moment. C'était principalement une question de choix du moment.

M. Kyle Peterson: D'accord. Merci.

Merci, monsieur le président.

Le président: Monsieur McCauley, vous avez sept minutes.

M. Kelly McCauley (Edmonton-Ouest, PCC): Merci, monsieur le président.

Bon retour au Comité, monsieur Lapointe, madame Cahill. Monsieur Lapointe, j'aimerais poursuivre là où s'est arrêté M. Peterson dans ses questions.

Vous venez de parler de transférer de l'argent. Pouvez-vous nous donner un exemple pour nous expliquer ce qui serait différent par rapport l'ancienne pratique? Donnez-nous les grandes lignes.

M. André Lapointe: Avec plaisir. Par exemple, nous avons certains petits programmes de 1 million de dollars et de 800 000 $. Il arrive parfois avec les programmes axés sur la demande ou les demandes que nous ayons une augmentation en cours d'exercice et que nous devions répondre à cette augmentation. Pour ce faire, nous prendrons des fonds excédentaires d'un autre programme, mais l'argent doit demeurer au sein du même crédit.

Auparavant, nous avions d'importants programmes d'infrastructure dans lesquels nous pouvions reporter des fonds. Bref, les fonds pouvant être réaffectés étaient...

M. Kelly McCauley: Oui. Il y a donc eu un changement par rapport à la réaffectation de fonds. Par conséquent, quel processus avez-vous dû suivre en raison des crédits fondés sur l'objet lorsque vous avez parlé de transférer des fonds?

M. André Lapointe: Le seul...

M. Kelly McCauley: Était-ce très semblable ou...?

M. André Lapointe: C'était en gros la même chose, mais la grande différence était que les fonds devaient rester dans le nouveau crédit, soit l'un des trois crédits.

M. Kelly McCauley: En effet.

M. André Lapointe: Si nous avions voulu transférer des fonds d'un crédit à un autre, nous aurions dû présenter une demande en ce sens au Conseil du Trésor.

M. Kelly McCauley: Et au Parlement.

M. André Lapointe: Et au Parlement.

M. Kelly McCauley: Ma question s'adresse à MM. Pagan ou Lapointe. Avez-vous présenté le budget des dépenses au comité des transports? Il aurait été en fait intéressant d'inviter un membre de ce comité à venir discuter avec nous. Avez-vous remarqué si les questions ou les commentaires étaient différents par rapport aux crédits fondés sur l'objet dans le budget des dépenses que...

M. André Lapointe: La manière dont les crédits ont été restructurés n'a pas semblé beaucoup influer sur la nature des questions.

M. Kelly McCauley: Monsieur Pagan, vous avez parlé de fonds non utilisés et de signaux d'alarme, et M. Peterson a soulevé un bon point à ce sujet. Il est évident que ce ne sont pas tous les fonds non utilisés qui sont un problème, pour ainsi dire. Toutefois, les crédits fondés sur l'objet permettront-ils aux sous-ministres adjoints, aux parlementaires ou au Secrétariat du Conseil du Trésor de plus facilement souligner les problèmes?

M. Brian Pagan: Cela pourrait fort bien...

M. Kelly McCauley: « Pourrait », mais pas nécessairement ou...?

M. Brian Pagan: Cela dépendra de ce qui sera décidé pour la suite des choses. C'est un projet pilote très limité. Cela concerne un seul ministère, et cela vise seulement son crédit pour subventions et contributions. Pour la suite des choses, nous pouvons étendre les crédits fondés sur l'objet à tous les crédits pour subventions et contributions à l'échelle du gouvernement ou nous pouvons aller encore plus loin et le faire aussi pour les dépenses de fonctionnement et en capital. Bref, la réponse dépendra de la structure que nous choisirons pour la suite des choses.

Il est évident que si le Parlement approuve des crédits pour une certaine fin et qu'il constate que les dépenses à cette fin sont bien en deçà des crédits approuvés, cela devrait susciter des questions, et il pourrait y avoir des discussions quant aux défis liés à la passation de marchés, à l'embauche, à la collaboration avec des partenaires, etc.

● (1210)

M. Kelly McCauley: Si nous présumons que nous irons de l'avant à ce sujet — et je crois que le rapport de 2012 le recommandait —, comment voyez-vous le déploiement? Le feriez-vous petit à petit, un ministère à la fois, pour voir comment cela se passe ou le feriez-vous pour un groupe de ministères à la fois? Je ne vous demande pas de prendre position; je veux seulement connaître votre avis sur la manière dont nous devrions procéder au déploiement.

M. Brian Pagan: En dépit du succès qu'a connu le ministère des Transports dans ce projet pilote très limité, cela représente potentiellement un changement majeur pour le système en ce qui a trait aux systèmes financiers et aux processus opérationnels. Je crois qu'il serait prudent de regarder les options pour étendre progressivement cette pratique à un autre groupe de ministères avant...

M. Kelly McCauley: Nous suggéreriez-vous de réaliser un autre projet pilote ou des projets pilotes de plus grande envergure d'un an?

M. Brian Pagan: Tout à fait.

Dans nos échanges avec le président au début du processus entourant la réforme du budget des dépenses, je crois qu'il avait proposé d'étendre cette pratique à trois, quatre ou cinq autres ministères et de consulter de nouveau les parlementaires pour déterminer si cela leur convenait avant de déployer le tout progressivement en fonction des résultats de ce projet pilote.

M. Kelly McCauley: Avez-vous discuté avec d'autres ministères en vue de nous y préparer? Selon vous, est-ce quelque chose que nous pouvons mettre en place pour le prochain exercice?

M. Brian Pagan: Lors des travaux entourant la politique sur les résultats du Conseil du Trésor et l'approbation des cadres ministériels des résultats, nous avons eu des discussions avec les ministères pour qu'ils comprennent que le contrôle parlementaire pourrait se fonder à l'avenir sur le cadre des résultats. Les ministères sont dans l'ensemble conscients de l'intérêt du Parlement dans ce dossier, et tout est évidemment dans les détails, parce qu'il faut déterminer si cela se limitera aux subventions et aux contributions ou si la pratique s'appliquera à quelque chose de plus vaste.

Pour ce qui est d'étendre la pratique, j'ai parlé des modifications aux systèmes financiers. Le ministère et le receveur général ont facilement géré ces changements, parce que cela concernait un seul ministère et la structure d'un seul crédit. Plus cela concerne de ministères et de crédits, et plus c'est complexe. Nous prévoyons qu'il faudra de quatre à huit mois pour nous y préparer. Il est également possible que des modifications législatives soient nécessaires à la Loi sur la gestion des finances publiques.

M. Kelly McCauley: Aurons-nous une deuxième série de questions?

Le président: Non. Attendez. Je m'excuse; vous aurez une série de questions de cinq minutes.

M. Kelly McCauley: Dans ce cas, c'est beau.

Je m'excuse. Veuillez poursuivre.

M. Brian Pagan: Tout cela pour dire, monsieur McCauley, que l'expansion du projet pilote rendra plus complexes les systèmes et les processus opérationnels. Nous prévoyons qu'il faudra de quatre à huit mois pour y arriver.

Pour la suite des choses, M. Lapointe a soulevé la question de la capacité de gérer en cours d'exercice le volume pour les programmes axés sur la demande et d'établir des prévisions en ce sens. Pour aider les ministères qui ont de nombreux facteurs indépendants de leur volonté, nous avons examiné les pratiques dans d'autres endroits qui ont quelque chose qui ressemble aux crédits fondés sur l'objet. La majorité d'entre eux permettent une certaine forme de transfert automatique entre crédits en cours d'exercice, sans devoir de nouveau obtenir l'approbation du Parlement. Par exemple, le Québec a une forme de crédits fondés sur l'objet, et il est possible de transférer...

M. Kelly McCauley: Avoir un crédit automatique ne va-t-il pas à la rencontre de l'objectif?

M. Brian Pagan: Non. Les fonds sont encore affectés, et les ministères doivent toujours rendre des comptes quant à la manière dont l'argent a été approuvé et dépensé par objet.

Voici le problème. Dans le cas de M. Lapointe, pour un transfert de 1 $ entre le crédit pour subventions liées aux corridors et le crédit pour subventions liées aux infrastructures, est-il nécessaire d'obtenir l'approbation du Parlement pour ce transfert d'un seul dollar ou de centaines de dollars ou y a-t-il un seuil sous lequel il aurait une certaine marge de manoeuvre pour effectuer lui-même ce transfert?

M. Kelly McCauley: D'accord. J'allais demander si le Québec a un tel seuil.

Le président: Monsieur Blaikie, vous avez sept minutes.

M. Daniel Blaikie (Elmwood—Transcona, NPD): Merci beaucoup.

J'aimerais seulement passer en revue certains éléments qui se trouvent dans le document que vous avez fourni au Comité.

Lorsque vous parlez des incidences sur le travail des ministères, vous avez indiqué que le receveur général a signalé un problème concernant le Système central de gestion des rapports financiers. Je me demande seulement ce que vous voulez exactement dire par cela. Quelle est la nature du changement requis? Quels sont certains défis pour y arriver?

● (1215)

Mme Marcia Santiago (directrice exécutive, Secteur de la gestion des dépenses, Secrétariat du Conseil du Trésor): Le Système central de gestion des rapports financiers est un système que le receveur général utilise pour recueillir les données opérationnelles de tous les ministères. À partir de ces données, le receveur général établit une balance de vérification mensuelle et il compile les comptes publics à la fin de l'exercice.

Le système est un vieux système. Je crois qu'il date au moins du début des années 1980. Bon nombre d'éléments, y compris les blocs de codage financier de base, sont en gros ancrés dans le système, et c'est très difficile à modifier.

À petite échelle, avec un ministère ou un petit groupe de ministères à la fois, l'ajout d'un autre élément, soit le programme, dans la structure de contrôle des crédits est difficile, mais ce n'est pas impossible. Compte tenu de la taille de ce projet pilote, nous avons été en mesure d'y arriver en laissant tout simplement un peu plus de temps au préalable. Le receveur général a déjà exprimé certaines réserves concernant l'idée de même étendre le projet à l'ensemble des crédits pour subventions et contributions, tout simplement parce que le système... Il est impossible de le faire.

En fait, lorsque le receveur général a estimé ce qui lui en coûterait pour passer complètement à une structure de contrôle fondée sur l'objet, le coût initial était extrêmement élevé. Cela se fondait en grande partie sur l'idée que c'est trop dispendieux d'apporter des changements à une telle échelle dans le Système central de gestion des rapports financiers pour l'instant jusqu'à ce que le système soit modernisé.

M. Daniel Blaikie: Prévoyons-nous le faire de toute manière?

Mme Marcia Santiago: Cela relève de Services publics et Approvisionnement Canada. Je ne pourrais pas le dire. Désolée.

M. Daniel Blaikie: C'est correct.

Il est aussi question de possiblement devoir apporter des modifications législatives en vue de mettre en oeuvre le contrôle des programmes à plus grande échelle. Quelles modifications législatives seraient nécessaires et pourquoi le seraient-elles?

M. Brian Pagan: Cela dépendra encore une fois de la structure précise qui sera adoptée pour les crédits fondés sur l'objet, mais nous avons cerné deux éléments qui seraient nécessaires pour équilibrer ce contrôle et donner une certaine marge de manoeuvre pour gérer les programmes. Il s'agit des reports en fin d'exercice et des transferts entre crédits.

Actuellement, selon la structure de contrôle parlementaire, même un transfert d'un seul dollar entre crédits nécessite l'approbation du Parlement. Le Conseil du Trésor n'a aucune marge de manoeuvre pour approuver un transfert entre crédits sans le consentement du Parlement.

Lorsque nous avons examiné ce modèle dans d'autres régions — j'ai mentionné le Québec —, la loi donne une certaine marge de manoeuvre aux ministères. Le Québec a établi ce seuil à 10 %. D'autres endroits utilisent des seuils supérieurs ou inférieurs. C'est seulement lorsque ce seuil est franchi qu'un ministère doit présenter une demande pour obtenir l'approbation du Parlement en vue de transférer des sommes au-delà de ce qu'autorise la loi.

À notre avis, cela assure un équilibre entre le contrôle, la surveillance et des rapports améliorés et la capacité de continuer d'assurer la prestation des programmes et des services. Pour les programmes et les services, pensez aux programmes et aux services pour les vétérans. Cela dépend de la demande. S'il y a une hausse importante concernant une subvention ou une contribution liée aux vétérans et que le ministère ne peut pas aller chercher des fonds ailleurs au ministère pour répondre à la demande, le ministère devra présenter une demande au Parlement. Or, à certains moments de l'année, cela peut causer d'énormes problèmes aux ministères. C'est le cas, par exemple, à la fin de l'exercice lorsque le Parlement n'approuve pas le dernier Budget supplémentaire des dépenses de l'exercice avant la dernière semaine de mars et que nous devons parfois attendre jusqu'au 31 mars pour avoir la sanction royale.

M. Daniel Blaikie: N'est-ce justement pas l'une des raisons d'être du crédit 5 pour éventualités? Ce crédit de 750 millions de dollars sert à suppléer à d'autres crédits pour subventions ou contributions.

M. Brian Pagan: Nous pouvons seulement suppléer à des autorisations existantes si des fonds suffisants ou une subvention n'existent pas dans un ministère. Si une subvention existe, mais que la demande est trop forte, le premier recours serait de transférer entre crédits des fonds déjà approuvés.

M. Daniel Blaikie: D'accord. Toutefois, si vous ne pouvez pas le faire, parce que vous avez des crédits plus restreints, cela ne vous permettrait-il pas d'avoir accès aux fonds du crédit 5?

Mme Marcia Santiago: Oui. Le crédit 5 est une option. C'était l'une des options que nous avions mentionnées au ministère des Transports lorsque nous préparions le terrain pour ce projet. Nous ne savions pas si le ministère serait en mesure de gérer le tout avec une structure avec des crédits plus petits. Bref, c'est vrai qu'en principe le crédit 5 est disponible.

Le problème se pose lorsque nous commençons à le faire avec des ministères plus imposants. Lorsque vous prenez un ministère comme Services aux Autochtones Canada, dont les paiements de transfert votés se chiffrent à environ 7 milliards de dollars, nous épuiserons très rapidement les fonds du crédit 5 si la situation du ministère à la fin de l'exercice est vraiment problématique.

● (1220)

M. Daniel Blaikie: Vous avez mentionné deux aspects, et nous avons parlé d'un élément, soit le transfert entre crédits au sein d'un même ministère. Quel est l'autre problème législatif que vous avez cerné?

M. Brian Pagan: L'autre problème est que nous avons actuellement deux modèles au Parlement. La majorité des ministères ont des crédits annuels, mais un petit groupe de ministères, soit l'Agence du revenu du Canada, l'Agence des services frontaliers du Canada et Parcs Canada, ont des crédits permanents sur deux ans. Dans un monde où nous prendrions un gros crédit que nous diviserions en plus petits crédits et où le dernier Budget supplémentaire des dépenses de l'exercice n'est pas approuvé avant le 31 mars, dans certains cas, nous aimerions mettre à l'essai la possibilité d'étendre à d'autres ministères l'adoption de crédits permanents.

Cela semble bien fonctionner, surtout dans le cas de l'Agence du revenu du Canada...

M. Daniel Blaikie: Merci. Je vais devoir vous interrompre. Il me reste environ 15 secondes, et je souhaite proposer la motion dont j'ai donné un préavis l'autre jour:

> Que, conformément au paragraphe 108 du Règlement, le Comité demande au Secrétariat du Conseil du Trésor de fournir, au plus tard le mardi 3 juillet 2018, l'information concernant la participation des employés des Laboratoires Nucléaires Canadiens au régime de pension de retraite de la fonction publique, en particulier une évaluation de « ce qu'il en coûterait au gouvernement de leur permettre de conserver leur régime actuel », comme des fonctionnaires du Secrétariat du Conseil du Trésor s'y étaient engagés lors de la réunion du 9 novembre 2017 du Comité.

Le président: Merci.

Avant de passer à Mme Ratansi, qui lève la main, je crois, pour un rappel au Règlement, je tiens à informer mes collègues que la motion est recevable et que les délibérations au sujet de cette motion débutent immédiatement.

Madame Ratansi, invoquez-vous le Règlement?

Mme Yasmin Ratansi (Don Valley-Est, Lib.): Non. J'aimerais laisser M. Blaikie expliquer pourquoi il tient à proposer cette motion ou le laisser terminer s'il a d'autres choses à ajouter à ce sujet.

Le président: Il peut proposer la motion lorsqu'il a la parole, ce qu'il a fait, et la motion est recevable.

Monsieur Blaikie, la motion a été reçue. Nous la distribuons en ce moment même. Vous avez la parole.

Nous sommes prêts à prendre le nom des membres qui souhaitent s'exprimer au sujet de la motion. Madame Ratansi, nous pouvons vous ajouter à la liste des intervenants. Nous avons déjà quelques noms sur la liste.

Allez-y, monsieur Blaikie.

M. Daniel Blaikie: Merci beaucoup, monsieur le président.

J'ai choisi de proposer maintenant la motion tout simplement parce que c'est la dernière réunion avant l'été. Les gens qui ont suivi ce dossier savent peut-être que cela entrera en vigueur en septembre.

Le gouvernement Harper a en gros tenté d'exclure ces travailleurs du régime de pension de retraite de la fonction publique. La transition devait prendre trois ans, et cela prendra fin en septembre. Je sais que le gouvernement est en discussion avec les représentants de ces travailleurs depuis son élection.

Cette question a été soulevée lors de l'une de nos réunions en novembre. En novembre, nous avons eu un engagement à l'époque pour... La question était en gros de savoir ce qu'il en coûterait au gouvernement pour maintenir ces travailleurs dans le régime.

Selon le nouveau modèle public-privé qui a été adopté pour Laboratoires de chimie analytique sous la société coquille Laboratoires Nucléaires Canadiens, l'entrepreneur privé doit assumer les frais d'un régime de retraite. Depuis trois ans, pour les travailleurs déjà là — pas les nouveaux travailleurs, mais bien les travailleurs qui étaient déjà en poste —, l'entrepreneur privé, dans le cadre du contrat, verse les cotisations patronales au nom de ces employés dans le régime de retraite. Ces cotisations ne coûtent rien au gouvernement; cependant, il y a certains coûts administratifs. C'est ce que les représentants de ces travailleurs et les travailleurs eux-mêmes attendent de savoir. En fonction des trois dernières années à le faire, qu'est-ce que le gouvernement prévoit qu'il en coûterait pour maintenir ces travailleurs dans le régime?

Nous avions eu un engagement à l'époque pour avoir ces renseignements; nous ne les avons pas encore reçus. D'ici la fin de l'été, j'espérais que le Comité soit en mesure d'aider ces travailleurs en réitérant en gros auprès du président du Conseil du Trésor notre demande pour obtenir cette information pour que ces travailleurs aient au moins un peu de temps pour évaluer ce que cela veut dire pour eux et faire une proposition au gouvernement. Je sais que ces travailleurs discutent avec le Cabinet du premier ministre et le Conseil du Trésor et qu'ils discutent aussi avec le cabinet du ministre Carr, parce que l'organisme Laboratoires Nucléaires Canadiens relève ultimement du ministre Carr. Les travailleurs aimeraient avoir cette information pour être en mesure de voir s'ils peuvent trouver une solution pour conserver leur régime de retraite.

Voilà vraiment l'objectif de la motion.

Je ne monopoliserai pas davantage le temps du Comité.

● (1225)

Le président: Merci.

Nous avons trois noms sur ma liste: M. McCauley, M. Kelly et Mme Ratansi.

Monsieur McCauley, vous avez la parole.

M. Kelly McCauley: Dans l'ensemble, j'appuie la motion. Je ne vois aucune raison de ne pas fournir ces renseignements.

J'ai seulement une question. Si je lis bien la motion, il est écrit que le Secrétariat du Conseil du Trésor s'était engagé en ce sens.

M. Daniel Blaikie: Oui.

M. Kelly McCauley: Je crois qu'il est important que nous adoptions la motion.

Nous avons vu le président du Conseil du Trésor prendre l'engagement de comparaître devant le Comité pour discuter de l'importante étude sur les lanceurs d'alerte. Évidemment, dans deux jours, la session prendra fin, et il a refusé de tenir sa parole, même s'il avait pris cet engagement au Comité. Il ne s'est pas donné la peine de témoigner. Je crois que cela montre l'importance d'avoir une telle motion pour forcer le gouvernement à fournir des renseignements concernant ce dossier important.

C'est tout.

Le président: Merci beaucoup.

M. Kelly est le prochain intervenant.

M. Pat Kelly (Calgary Rocky Ridge, PCC): J'aimerais dire quelques mots pour appuyer la motion.

C'est seulement une question de reddition de comptes de la part du président du Conseil du Trésor. Comme M. McCauley l'a souligné, cette reddition de comptes a été bafouée de bien des manières, notamment lorsqu'il a omis de comparaître alors qu'il en avait pris l'engagement.

Je vais m'arrêter là.

Le président: Allez-y, madame Ratansi.

Mme Yasmin Ratansi: Merci, monsieur le président.

J'ai en main la question qu'a présentée M. Blaikie et que le Conseil du Trésor a reçue le 12 avril 2018, et il a reçu une réponse. La réponse a été déposée le 30 mai. Pour la gouverne de tous les gens ici présents, je vais la lire:

> Le 13 septembre 2015, Énergie atomique du Canada limitée a transféré les Laboratoires Nucléaires Canadiens (LNC) à une entreprise privée. Par conséquent, à la suite du transfert, les employés des LNC sont devenus des employés du secteur privé.
>
> La Loi sur la pension de la fonction publique ne permet pas à des employés du secteur privé d'être membres du régime de pension de la fonction publique. À la fin de la période de protection de transition maximale en vertu de la Loi sur la pension de la fonction publique (trois ans), en vertu de la Loi, les employés de LNC ne seront plus admissibles à participer comme membres actifs au régime de pension de la fonction publique après le 13 septembre 2018.
>
> Le gouvernement continue de discuter avec les employés et leurs représentants syndicaux à ce sujet et il est déterminé à faire tout ce qu'il peut pour offrir aux employés touchés des mesures adéquates pour protéger leurs pensions.

Je crois que la motion est vraiment redondante.

Merci, monsieur le président.

Le président: Merci.

Allez-y, monsieur Blaikie.

M. Daniel Blaikie: Merci.

Si je peux me le permettre, il s'agit là d'une réponse à une question que j'ai fait inscrire au *Feuilleton* sur ce point. Je l'ai déposée après la réunion du Comité dont il est question dans la motion parce que je n'ai pas obtenu de réponse de la part du président du Conseil du Trésor.

Je dirais qu'il est justifié de calculer le coût éventuel. Je comprends ce que dit la loi. Je crois que si vous parlez à ces travailleurs, vous constaterez que, d'après eux, cette entente a bien fonctionné au cours des trois dernières années. De plus, il va sans dire qu'au Parlement, nous avons le luxe de pouvoir modifier les lois; par conséquent, le fait que les lois actuelles interdisent quelque chose ne signifie pas que nous ne pouvons pas l'autoriser au moyen de modifications législatives.

Ces travailleurs veulent connaître le coût éventuel, car s'il s'agit d'un montant exorbitant, il ne serait probablement pas raisonnable de s'attendre à ce que les contribuables canadiens subventionnent leur participation continue au régime de la fonction publique. D'après leurs estimations — ils ont retenu les services d'un actuaire —, le coût est en fait très faible. Le gouvernement a, semble-t-il, une idée de ce que le maintien du régime lui a coûté ces trois dernières années, aux termes des dispositions actuelles de la Loi sur la pension de l'administration publique fédérale. Ces gens aimeraient tout simplement savoir combien cela a coûté au gouvernement depuis trois ans. Il y a moyen de déterminer quel a été le coût pour chacune des trois dernières années.

Il est très difficile de croire que le gouvernement est allé de l'avant et a pris une telle décision après avoir négocié avec eux pendant deux ans, période au cours de laquelle, j'ose ajouter, il leur a donné l'impression que ce serait réellement possible. Ces travailleurs ont lancé, il y a quelques mois à peine, une campagne pour essayer de conserver leur régime de pension lorsqu'ils ont eu vent de cette réponse, au lieu de celle qu'on leur avait donnée ces dernières années, à savoir qu'une telle éventualité serait effectivement possible. Je crois qu'ils se sentent un peu trompés, mais ils veulent tout de même travailler de façon constructive avec le gouvernement parce qu'ils tiennent vraiment à conserver leur régime de pension actuel.

Cette question ne s'applique pas seulement à eux. Je crois qu'il importe aussi de dire que, dans ma région, au Manitoba, une installation d'EACL entrera bientôt dans une phase de démantèlement. Bon nombre des employés travaillent et vivent à Pinawa depuis longtemps, mais certains d'entre eux participent au régime depuis, disons, 15 ans. Au lieu de garder leur emploi jusqu'au démantèlement, ils commencent à se demander s'ils devraient plutôt trouver du travail ailleurs et peut-être aller vivre ailleurs. À mon avis, la perte d'un tel savoir-faire propre à l'installation, à la veille d'un processus de démantèlement, n'augure rien de bon.

Il y a, selon moi, une question d'obligation morale envers ces gens qui cotisent à un régime de pension et qui aimeraient continuer à le faire, mais il faut aussi tenir compte d'une question d'ordre logistique, à savoir s'il est raisonnable de perdre des gens d'expérience qui connaissent bien l'installation alors qu'on s'apprête à mener d'importants projets. Tout ce qu'ils demandent, c'est de savoir à combien le gouvernement évalue le coût de leur inclusion dans le régime au cours des trois dernières années, même s'ils ne travaillaient pas techniquement pour le gouvernement. Ils effectuaient tous le même travail qu'avant et utilisaient le même équipement, mais ils ne travaillaient plus, en principe, pour le gouvernement. Pourtant, on leur a permis de continuer à cotiser au régime.

Nous voulons simplement connaître le coût que le gouvernement pense avoir assumé ces trois dernières années dans le but de permettre à ces travailleurs de lui faire une proposition en conséquence. Cela pourrait inclure certaines modifications législatives, mais je ne pense pas que ce soit la fin du monde. Nous parlions justement de modifications législatives pour changer la structure de contrôle des crédits, et personne n'a invoqué l'argument selon lequel il nous est impossible de procéder ainsi parce que la loi actuelle ne le permet pas. Au lieu de cela, nous avons eu droit à une bonne conversation sur les types de modifications nous pourrions apporter à la loi afin d'obtenir des résultats positifs.

Ces gens ne cherchent qu'à savoir combien cela .. coûté. C'est ce que nous demandons depuis trois ans. Je crois que c'est raisonnable. D'ailleurs, lorsque les représentants du Conseil du Trésor sont venus ici en novembre, je crois qu'ils étaient plus ou moins d'accord pour dire que c'était raisonnable. Ils ont affirmé qu'ils travaillaient à obtenir ces chiffres et qu'ils les transmettraient au Comité dès qu'ils les auraient. J'ai du mal à croire que le gouvernement ait pris cette décision sans connaître les chiffres; je présume donc qu'il dispose de ces renseignements. Les travailleurs aimeraient tout simplement que cette information leur soit communiquée afin qu'ils puissent essayer de travailler avec le gouvernement pour trouver une solution.

Voilà donc ce que je me dois de répondre à Mme Ratansi au sujet de cette question inscrite au *Feuilleton*. Il est vrai que j'ai déjà posé cette question. Je l'ai soulevée de bien des façons, aussi souvent que possible, et dès que j'aurai obtenu la réponse, je cesserai de revenir à la charge.

● (1230)

Le président: Merci beaucoup, monsieur Blaikie.

Comme il n'y a pas d'autres noms sur la liste des intervenants, je vais relire la motion aux fins du compte rendu. Ensuite, nous la mettrons aux voix.

M. Daniel Blaikie: Pourrions-nous avoir un vote par appel nominal, s'il vous plaît?

Le président: Certainement, monsieur Blaikie.

La motion se lit comme suit:

> Que, conformément au paragraphe 108 du Règlement, le Comité demande au Secrétariat du Conseil du Trésor de fournir, au plus tard le mardi 3 juillet 2018, l'information concernant la participation des employés des Laboratoires Nucléaires Canadiens au régime de pension de retraite de la fonction publique, en particulier une évaluation de « ce qu'il en coûterait au gouvernement de leur permettre de conserver leur régime actuel », comme des fonctionnaires du Secrétariat du Conseil du Trésor s'y étaient engagés lors de la réunion du 9 novembre 2017 du Comité.

La motion est mise aux voix. Tous ceux qui sont pour?

(La motion est rejetée par 6 voix contre 3.)

Le président: Merci, monsieur Blaikie.

Nous reprenons maintenant notre série de questions. Nous en sommes toujours aux interventions de sept minutes.

Commençons par M. Jowhari.

M. Majid Jowhari (Richmond Hill, Lib.): Merci, monsieur le président.

Nous sommes heureux de vous revoir, messieurs Pagan et Lapointe.

Je veux prendre un peu de recul. En mettant sur pied ce projet pilote, quels facteurs clés avez-vous pris en considération? Pourquoi avoir choisi Transports Canada et le poste budgétaire des subventions et contributions?

M. Brian Pagan: Merci.

C'est une très bonne question, car elle permet d'expliquer comment nous avons abordé le projet pilote.

Deux principaux risques étaient associés à cette transition, qui consiste à passer d'un gros crédit agrégé à une multitude de petits crédits, et nous en avons déjà parlé. Il s'agit de la complexité accrue et de la rigidité ou des difficultés liées à la gestion des flux de trésorerie entre les programmes axés sur la demande, difficultés qui pourraient nuire à la prestation des programmes et des services. Nous avons également tenu compte du coût et de l'aspect pratique des changements aux systèmes financiers et aux processus opérationnels.

En plus de ces facteurs de risque, nous avons examiné plusieurs autres critères, notamment le nombre de programmes à l'intérieur d'un crédit existant et la présence d'irrégularités ou de hausses brusques des activités qui pourraient exercer une pression sur le plafond des crédits disponibles durant l'exercice financier.

Voilà les principales raisons pour lesquelles nous avons limité le projet pilote aux subventions et contributions. Un certain nombre d'entre elles présentent des courbes de dépenses très régulières et peuvent être facilement intégrées à un objectif existant. C'est pourquoi nous avons fait des démarches auprès de Transports Canada en 2016-2017 pour entreprendre un projet pilote dans la catégorie des subventions et contributions.

● (1235)

M. Majid Jowhari: Mme Santiago a parlé, dans sa brève déclaration, du Système central de gestion des rapports financiers. Il s'agit, je crois, d'un système financier que vous utilisez.

Mme Marcia Santiago: C'est un système du receveur général.

M. Majid Jowhari: Il y a certaines limites en raison des blocs de codage qui vous empêchent en quelque sorte d'élargir la portée du projet pilote ou de passer à un différent projet pilote, à un plus gros montant ou encore à un autre poste budgétaire prévu dans le budget des dépenses. Pouvez-vous nous en dire davantage à ce sujet?

Mme Marcia Santiago: C'est vrai.

C'est parce que le système que nous utilisons pour préparer le budget des dépenses repose sur l'outil SAP, et je ne suis pas sûre... Ces systèmes sont fondés sur la technologie Oracle. Il s'agit de systèmes relativement nouveaux qui continuent d'évoluer.

Comme je l'ai dit, ces systèmes financiers constituent, pour nous, des cas relativement nouveaux dans le cadre du projet pilote. Pour être honnête, je ne suis même pas absolument sûre de savoir en quoi consistent les données de base ou l'architecture du Système central de gestion des rapports financiers. J'imagine que le tout a été conçu à partir de zéro.

M. Majid Jowhari: Quelles ont été, pour nous, les principales leçons tirées en ce qui concerne le système? La prochaine étape consiste à inclure trois ou quatre ministères et un nombre plus élevé. Grâce à ce système, ou en raison de la contrainte liée au codage, comment allons-nous...?

Mme Marcia Santiago: Comme M. Pagan l'a dit, la leçon immédiate à retenir, c'est que nous devons donner au receveur général et aux responsables du Système central de gestion des rapports financiers une période d'au moins quatre à huit mois — probablement près de huit mois — afin qu'ils puissent avoir suffisamment de temps pour, au fond, être en mesure de concevoir des solutions de rechange permettant à leur système d'accueillir quelques ministères de plus. Si nous dépassons cette limite, le receveur général a signalé que le projet serait coûteux et laborieux. Nous n'avons pas encore dit ce qu'il en sera, même si tous les ministères sont concernés. Tant que nous ne leur aurons pas indiqué la limite supérieure, ils ne pourront pas nous donner un coût complet.

M. Majid Jowhari: Qu'entendez-vous par « limite supérieure »? Est-ce une valeur monétaire ou le nombre de...?

Mme Marcia Santiago: J'entends par là le nombre de ministères.

M. Majid Jowhari: D'accord.

Mme Marcia Santiago: Pour l'instant, le budget des dépenses contient près de 200 crédits fondés sur les dépenses. Si nous devions y inclure l'ensemble des quelque 300 crédits fondés sur l'objet, les systèmes tomberaient sans doute en panne.

M. Majid Jowhari: D'accord.

Vous avez mentionné deux éléments: les transferts entre crédits et les reports. Monsieur Pagan, pouvez-vous expliquer en quoi consistent les reports?

M. Brian Pagan: À l'heure actuelle, la plupart des ministères ont des crédits annuels qui se terminent à la fin de l'exercice, soit le 31 mars, mais dans le cadre de ces crédits annuels, ils ont le droit de reporter un certain montant. Ainsi, dans le contexte du budget de fonctionnement, les ministères peuvent reporter jusqu'à 5 % du montant de leur Budget principal des dépenses. Cette pratique a été instaurée au début des années 1990. C'était une recommandation du vérificateur général et d'un groupe de travail de la fonction publique, qui était chargé à l'époque d'étudier la notion de dépenses de fin d'exercice, ce qu'on appelait autrefois « la folie du mois de mars ».

Il s'agit d'une pratique sensée qui vise à encourager les ministères à utiliser l'argent au cours d'une année ultérieure pour la prestation du programme et du service, au lieu de le dépenser pour quelque chose d'imprévu. À mon avis, ce régime fonctionne très bien depuis 25 ans. Il a été examiné par le vérificateur général et des comités parlementaires. En fait, cela a tellement bien fonctionné qu'après les deux premières années, on a augmenté le montant du report, en le faisant passer de 2 à 5 %. Ce pourcentage n'a pas changé depuis pour les crédits liés aux dépenses de fonctionnement.

En 2011, nous avons lancé l'idée d'un report du budget des dépenses en capital, selon les mêmes principes: au lieu de ne pas utiliser les fonds ou de les dépenser, à la fin de l'exercice, pour quelque chose qui ne faisait pas partie des priorités du ministère, celui-ci pourrait reporter son budget des dépenses en capital à l'année suivante pour les programmes et services approuvés...

● (1240)

M. Majid Jowhari: Merci pour ces précisions.

Vous avez parlé des systèmes financiers, des changements liés aux processus et des recommandations législatives. Nous avons discuté des premier et troisième points.

Quels sont certains des principaux changements qu'il fallait apporter aux processus opérationnels?

Le président: Vous n'avez que très peu de temps pour répondre à la question.

M. Brian Pagan: Il fallait surtout établir des prévisions, déterminer les exigences en matière de demande et s'assurer de la justesse des prévisions pour la fin de l'exercice.

M. Lapointe aurait peut-être d'autres observations à faire à ce sujet.

M. André Lapointe: Non. Comme M. Pagan l'a dit, nous avons dû porter une plus grande attention à l'évolution des programmes particuliers dans chaque crédit.

M. Majid Jowhari: Merci, monsieur le président.

Le président: Chers collègues, comme il nous reste peu de temps, je propose que nous entendions deux dernières interventions — l'une, du gouvernement et l'autre, de l'opposition officielle. Nous ferons ensuite une brève pause, après quoi nous siégerons à huis clos pour discuter brièvement, espérons-le, des instructions relatives à la rédaction.

Allez-y, monsieur Kelly. Vous avez cinq minutes.

M. Pat Kelly: J'aimerais revenir sur certaines des observations faites en réponse à l'une des questions de M. Blaikie.

Madame Santiago, vous avez parlé des limites du crédit pour éventualités, dans le cas où un grand ministère ferait face à un problème catastrophique qui mettrait à rude épreuve les fonds limités du crédit 5 et qui nécessiterait un appel au Parlement pour l'obtention de fonds supplémentaires.

N'est-ce pas là, en quelque sorte, le but? Si un incident catastrophique se produisait au sein d'un grand ministère, cela ne devrait-il pas être porté à l'attention du Parlement? Ne serait-il pas nécessaire de tenir un vote au Parlement pour la réaffectation de fonds en vue de remédier à une défaillance de grande envergure?

Mme Marcia Santiago: L'intention n'était pas de contester la nécessité de renvoyer la question au Parlement pour apporter des changements importants aux besoins de liquidités des programmes. C'était surtout pour faire valoir la possibilité d'instaurer une allocation de 10 % pour les transferts qui seraient approuvés à l'extérieur du processus parlementaire. Tel était le but précis. C'était censé être une petite allocation sur le total des subventions et contributions, le budget de fonctionnement, ou n'importe quelle autre enveloppe, et même sur le total des crédits. L'idée était simplement d'accorder une petite marge de manoeuvre pour que les ministères puissent réagir immédiatement, au lieu d'être assujettis au cycle budgétaire ou aux limites d'une capacité centrale modeste en cas d'imprévus.

M. Brian Pagan: Monsieur Kelly, à ce sujet, le cycle budgétaire est très restrictif, comme vous le savez. Le gouvernement ne peut présenter des crédits à la Chambre des communes qu'au dernier jour réservé à l'opposition dans chacune des périodes de crédits. Si quelque chose devait se produire avant cette date — nous avons connu un tel cas, il y a plusieurs années, lorsqu'un traversier a fait naufrage au large de la côte Ouest de la Colombie-Britannique, et le Bureau de la sécurité des transports a dû faire une enquête immédiate —, nous n'aurions pas la capacité de nous adresser au Parlement pour obtenir ce financement à l'extérieur du processus. Par conséquent, le crédit 5 est le mécanisme par lequel le Parlement nous accorde le pouvoir de fournir une aide immédiate aux ministères.

Ce que nous disons ici, c'est qu'à l'avenir, si nous ajoutons plus de subventions et contributions ou plus de crédits dans le cadre de ce projet pilote, nous devrons accroître le crédit pour éventualités ou accorder une souplesse aux ministères afin qu'ils puissent gérer les changements de volume.

M. Pat Kelly: Je crois que le Règlement permet de demander des crédits en situation d'urgence par l'entremise d'un ordre émanant du gouvernement. Lorsqu'il y a une urgence nationale et que les partis travaillent dans un esprit de collaboration, c'est là une façon possible de régler ce genre de situations.

Au fond, nous sommes devant un conflit entre la commodité bureaucratique et l'obligation démocratique de rendre des comptes. Ce sont deux choses différentes. Oui, je comprends bien que si l'on rend les mesures de reddition de comptes tellement difficiles que les ministères ne peuvent pas s'acquitter de leurs fonctions, cela pose un problème, mais le fait de permettre une marge de manoeuvre pour engager des dépenses sans une surveillance adéquate constitue également un problème. Voilà le conflit.

Dans le peu de temps qu'il me reste, je peux peut-être aborder la question du crédit 40 en ce qui concerne le ministère des Transports. Un montant de 60 millions de dollars était prévu dans le tableau A2.11 du budget. Comment ces affectations cadrent-elles avec les crédits fondés sur l'objet? Les fonds alloués sous le crédit 40 seront-ils transférables en fonction des crédits fondés sur l'objet? Comment cela fonctionnera-t-il?

● (1245)

Le président: Nous vous saurions gré de bien vouloir répondre en 30 secondes.

M. André Lapointe: Certains des postes inscrits sous le crédit 40 avaient été approuvés — par exemple, celui visant à maintenir les services ferroviaires vers les communautés éloignées. Il s'agit d'un crédit pour subventions et contributions, qui ferait partie de l'un de nos trois crédits. Ce financement n'est pas mentionné en 2018-2019 parce qu'il arrive à échéance, mais il figurera dans le prochain cycle budgétaire.

Le président: Merci beaucoup.

La dernière intervention revient à Mme Ratansi.

Mme Yasmin Ratansi: Merci beaucoup.

Merci à vous tous de votre présence.

Je passais justement en revue la genèse de ce programme de crédits fondés sur l'objet pour comprendre comment tout a commencé. Dans un rapport intitulé *Renforcer l'examen parlementaire des prévisions budgétaires et des crédits*, M. Page, alors directeur parlementaire du budget, avait recommandé à notre comité « d'examiner les activités des programmes plutôt que de voter sur les dépenses de fonctionnement, les dépenses en immobilisation, les subventions et les contributions ». Ensuite, j'ai examiné certaines des ventilations que vous avez fournies. Ainsi, j'ai pu mieux comprendre que votre crédit 5, qui porte sur les subventions et contributions, a été divisé en crédits 5, 10, 20, etc.

Compte tenu de cela, j'essaie de savoir quelles ont été certaines des difficultés. Les représentants de Transports Canada pourront peut-être répondre à cette question. Au moment de passer de l'ancien système au nouveau, avez-vous fait face à des difficultés, y a-t-il eu des ratés en cours de route, et avez-vous pu corriger le tir?

M. André Lapointe: Je vous remercie de votre question.

Dans l'ensemble, la transition s'est faite presque sans heurt. Il y a eu un cas, en 2016-2017, à la quatrième période, où nous risquions de dépasser les limites de dépenses dans ce crédit, si bien que nous songions à demander un transfert à partir d'un des crédits permanents pour colmater la brèche. Il aurait fallu le faire dans le Budget supplémentaire des dépenses (C), et nous envisagions cette option. Nous avions présenté tardivement une demande de report au ministère des Finances et au Conseil du Trésor, et nous n'avions pas eu de réponse. D'habitude, ils font preuve de diligence à cet égard; parfois, ils prennent plus de temps. Pour nous assurer d'éliminer le risque lié à ce crédit, nous aurions donc demandé un transfert.

Nous avons décidé d'attendre et de suivre de près la situation et, au bout du compte, la demande de report a été traitée, sans aucun problème. Toutefois, nous aurions pu nous retrouver dans une situation, à la fin de l'exercice, au mois de mars, où nous aurions reçu des fonds qui resteraient essentiellement inutilisés puisque nous aurions obtenu de l'argent...

Mme Yasmin Ratansi: À votre avis, s'agit-il d'un pas dans la bonne direction? Je sais que le directeur parlementaire du budget avait recommandé cette approche, et il dit ici qu'une telle ventilation permet de rendre les choses plus claires pour les parlementaires. Cette façon de faire vous a-t-elle aidés à accomplir votre travail différemment ou avec plus de précision, et avez-vous pu fournir des éclaircissements aux parlementaires?

M. André Lapointe: Même dans le système en vigueur avant le projet pilote, toutes les subventions et contributions étaient énumérées, et elles ont continué à l'être. Elles sont maintenant classées sous différents thèmes. Selon toute vraisemblance, cette approche s'avère utile pour les parlementaires, même si nous n'avons pas nécessairement observé un appui sans réserve à cet égard durant les audiences du comité des transports.

Mme Yasmin Ratansi: Le Comité sénatorial des finances a recommandé d'élargir la portée du projet pilote pour y inclure le Secrétariat du Conseil du Trésor. Quels autres ministères pourriez-vous inclure? Proposez-vous d'autres projets pilotes?

● (1250)

M. Brian Pagan: Merci, madame Ratansi.

Nous chercherions à obtenir des directives de la part des parlementaires ou à recueillir leur avis sur la façon d'élargir la portée du projet pilote. Par exemple, faut-il le limiter aux subventions et contributions et y inclure une plus vaste sous-catégorie de ministères, ou faut-il plutôt y ajouter d'autres crédits, notamment les dépenses de fonctionnement et les dépenses en capital? Il y a des avantages et des désavantages dans chaque cas, comme nous l'avons entendu aujourd'hui.

Nous avons fait valoir qu'un changement d'une telle ampleur exige une planification soignée et un examen attentif, d'où, selon moi, la pertinence d'une approche graduelle pour déployer le tout progressivement.

Mme Yasmin Ratansi: Y a-t-il des risques, et que feriez-vous pour atténuer les risques liés à la transition de l'ancien système à ce système pilote?

M. Brian Pagan: Les risques seraient liés aux problèmes que présente l'utilisation de systèmes financiers désuets et boiteux — cela pose quelques problèmes — et, selon le contexte des crédits fondés sur l'objet, à la complexité accrue de la gestion des programmes et des services pour les Canadiens. Au bout du compte, nous comprenons l'intérêt porté à la surveillance et à la reddition de comptes, et nous prenons cela très au sérieux, mais nous nous préoccupons aussi de la capacité du gouvernement et des ministères d'offrir des programmes et des services aux Canadiens.

Mme Yasmin Ratansi: Merci.

Le président: Madame Cahill, madame Santiago, monsieur Lapointe et monsieur Pagan, merci à vous tous d'avoir été des nôtres. Vous avez aidé les membres du Comité à y voir plus clair, j'en suis sûr.

Chers collègues, nous allons maintenant suspendre la séance pendant quelques instants, après quoi nous siégerons à huis clos.

[*La séance se poursuit à huis clos.*]

Publié en conformité de l'autorité
du Président de la Chambre des communes

PERMISSION DU PRÉSIDENT

Les délibérations de la Chambre des communes et de ses comités sont mises à la disposition du public pour mieux le renseigner. La Chambre conserve néanmoins son privilège parlementaire de contrôler la publication et la diffusion des délibérations et elle possède tous les droits d'auteur sur celles-ci.

Il est permis de reproduire les délibérations de la Chambre et de ses comités, en tout ou en partie, sur n'importe quel support, pourvu que la reproduction soit exacte et qu'elle ne soit pas présentée comme version officielle. Il n'est toutefois pas permis de reproduire, de distribuer ou d'utiliser les délibérations à des fins commerciales visant la réalisation d'un profit financier. Toute reproduction ou utilisation non permise ou non formellement autorisée peut être considérée comme une violation du droit d'auteur aux termes de la *Loi sur le droit d'auteur*. Une autorisation formelle peut être obtenue sur présentation d'une demande écrite au Bureau du Président de la Chambre.

La reproduction conforme à la présente permission ne constitue pas une publication sous l'autorité de la Chambre. Le privilège absolu qui s'applique aux délibérations de la Chambre ne s'étend pas aux reproductions permises. Lorsqu'une reproduction comprend des mémoires présentés à un comité de la Chambre, il peut être nécessaire d'obtenir de leurs auteurs l'autorisation de les reproduire, conformément à la *Loi sur le droit d'auteur*.

La présente permission ne porte pas atteinte aux privilèges, pouvoirs, immunités et droits de la Chambre et de ses comités. Il est entendu que cette permission ne touche pas l'interdiction de contester ou de mettre en cause les délibérations de la Chambre devant les tribunaux ou autrement. La Chambre conserve le droit et le privilège de déclarer l'utilisateur coupable d'outrage au Parlement lorsque la reproduction ou l'utilisation n'est pas conforme à la présente permission.

Aussi disponible sur le site Web de la Chambre des communes
à l'adresse suivante : http://www.noscommunes.ca

Published under the authority of the Speaker of
the House of Commons

SPEAKER'S PERMISSION

The proceedings of the House of Commons and its Committees are hereby made available to provide greater public access. The parliamentary privilege of the House of Commons to control the publication and broadcast of the proceedings of the House of Commons and its Committees is nonetheless reserved. All copyrights therein are also reserved.

Reproduction of the proceedings of the House of Commons and its Committees, in whole or in part and in any medium, is hereby permitted provided that the reproduction is accurate and is not presented as official. This permission does not extend to reproduction, distribution or use for commercial purpose of financial gain. Reproduction or use outside this permission or without authorization may be treated as copyright infringement in accordance with the *Copyright Act*. Authorization may be obtained on written application to the Office of the Speaker of the House of Commons.

Reproduction in accordance with this permission does not constitute publication under the authority of the House of Commons. The absolute privilege that applies to the proceedings of the House of Commons does not extend to these permitted reproductions. Where a reproduction includes briefs to a Committee of the House of Commons, authorization for reproduction may be required from the authors in accordance with the *Copyright Act*.

Nothing in this permission abrogates or derogates from the privileges, powers, immunities and rights of the House of Commons and its Committees. For greater certainty, this permission does not affect the prohibition against impeaching or questioning the proceedings of the House of Commons in courts or otherwise. The House of Commons retains the right and privilege to find users in contempt of Parliament if a reproduction or use is not in accordance with this permission.

Also available on the House of Commons website at the
following address: http://www.ourcommons.ca